اثر سماع صوت الزبون في تحقيق التفوق التنافسي

"دراسة مقارنة" في شركات الهاتف النقال زين للاتصالات وآسيا سيل للاتصالات

أ. م. د. سعدون حمود جثير   الباحث سارة علي سعيد العامري
كلية الادارة والاقتصاد- جامعة بغداد
قسم ادارة الاعمال

المستخلص

يعد موضوع سماع صوت الزبون من الموضوعات الحديثة نسبياً في الفكر الإداري ، اذ نال اهتمام الكثير من المنظمات على اختلاف انواعها ، وذلك لأهميته في تحقيق النجاح و الاستمرار و التفوق لها ، لذلك ظهرت الحاجة لدراسة هذا المصطلح في المنظمات العراقية ومحاولة تشخيص مدى تنفيذ عينة الدراسة لسماع صوت الزبون واثر ذلك في تحقيق التفوق التنافسي .

تألفت عينة البحث من مجموعة من العاملين في شركتي زين للاتصالات وأسيا سيل للاتصالات وقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، اذ بلغ عددها (١٠٩) بواقع (٤٩) لشركة زين للاتصالات و (٦٠) لشركة أسيا سيل للاتصالات .

وقد توصلت البحث لوجود فروق معنوية في سماع صوت الزبون بين الشركتين المبحوثتين وبناءً على ذلك قدمت مجموعة من التوصيات .

المصطلحات الرئيسة : صوت الزبون ، التفوق التنافسي

THE IMPACT OF LISTEN TO THE VOICE OF THE CUSTOMER IN ACHIEVING COMPETITIVE SUPERIORITY

Abstract

The subject of the listen to the voice of the customer of topics relatively new in management thought, as it won the attention of many organizations of different types, because it is important to achieve success and to continue and superiority to them, so there is a need to study this term in the Iraqi organizations and try to diagnose the implementation of the study sample to listen voice of the Customer and its impact in achieving the competitive superiority.

The study sample consisted of a group of workers in the company Zain and Asia Cell Telecommunications have been using the questionnaire as a tool for data collection, as numbered (109) by (49) of Zain Telecom and (60) for the Asia-Cell Telecom. The study found the existence of significant differences in listen to the voice of the customer between the two companies examined, and there for provided a set of recommendations.

Key Words: Voice of the customer, Competitive Superiority

البحث مستل من رسالة ماجستير



مجلة العلوم
الاقتصادية والإدارية
المجلد ١٨
العدد ٦٨
الصفحات ١٢٠- ١٤٤

اثر سماع صوت الزبون في تحقيق التفوق التنافسي

"دراسة مقارنة" في شركات الهاتف النقال زين للاتصالات وآسيا سيل للاتصالات"

المقدمة

شهدت السنوات الأخيرة تغير كبير في الأفكار والرؤى الفلسفية التي تنظر من عبرها المنظمات إلى زبائنها بفعل التغيرات المتسارعة سواء على صعيد البيئة الداخلية أو الخارجية، إذ بات الزبون جزء من المنظمة بعد ان كان يعد طرف خارجي وتبعاً لذلك فقد زاد الاهتمام بالزبون وتعددت مداخل الوصول و الولوج إليه لسبر أغواره .

إذ يهتم هذا البحث بدراسة مصطلح حديث نسبياً إلا وهو سماع صوت الزبون بكل مضامينه الفكرية والفلسفية والعملياتية والذي بدأ يحظى بالعناية والاهتمام الكبيرين من لدن الباحثين و الأكاديميين والمختصين كوسيلة لتحقيق التفوق في الأسواق ، وفي العراق تفتقر الشركات إلى منهجية حديثة لسماع صوت الزبون فضلاً عن العديد من المنظمات لا تتبنى فكرة سماع صوت الزبون وتوظيفه لدعم نشاطاتها التي تصب في تحسين وتطوير منتجاتها لتحقيق التفوق التنافسي، وتأسيساً على ما تقدم ونتيجة لأدراك الباحثة بأهمية هذا المصطلح فقد تم اختياره كموضوع نظرياً وعملياً أخضعته الباحثة للدراسة والتحليل في شركتين عاملتين في العراق وهي شركة زين للاتصالات وشركة أسيا سيل للاتصالات . إذ يتكون البحث من أربعة مفاصل في يتضمن الأول منهجية البحث فيما يستعرض الثاني الإطار النظري لسماع صوت الزبون والتفوق التنافسي، إما الثالث فيتطرق للجانب العملي للبحث ، فيما خصص الرابع للاستنتاجات والتوصيات مع قائمة المصادر .

اولاً منهجية الدراسة

١. مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة بالتساؤلات الآتية:

- مدى تبني الشركات المبحوثة لممارسات سماع صوت الزبون؟
- مدى وجود علاقة بين سماع صوت الزبون في تحقيق التفوق التنافسي؟
- تحديد أي من الشركات المبحوثة حققت التفوق التنافسي؟

٢. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة لتحقيق الأتي:

- تحديد أبعاد التفوق التنافسي للشركات العاملة في مجال تقديم خدمة الهاتف النقال.
- تشخيص الدور الذي يؤديه سماع صوت الزبون في بناء موقع متفوق مقارنة بالمنافسين.
- تقييم مدى تبني سماع صوت الزبون من قبل الشركات المبحوثة.
- تشخيص أي من الشركات المبحوثة حققت تفوق مقارنة بالشركة المنافسة.

٣. أهمية الدراسة

تنطلق أهمية الدراسة من أهمية الزبون للشركات الأمر الذي يجعل منه الهدف والوسيلة لبقاء واستمرار المنظمات وتحقيق التفوق في القطاع الذي تعمل فيه، عبر انشاء حلقة للعمل والتعامل معه وابرز سمات هذه الحلقة هي توفير خدمة بمستوى متفوق مقارنة بالمنافسين، إذ ان اهتمام شركات الهاتف النقال بصوت الزبون يعكس رغبتها بالبحث وتطوير قاعدة زبونيه، وأحدى أهم وسائل تطوير هذه القاعدة هي إيصال صوت الزبون إلى متخذ القرار لتجسيد ما يطمح اليه في الخدمات والعروض المقدمة أليه، مما يسهم في خفض معدلات تحول الزبون إلى الشركات المنافسة.

ومن هنا تنطلق اهمية البحث عبر شقين يعنى الأول بأهمية هذا القطاع في حياة الزبون العراقي إذ بات يمثل جزء من تفاصيل يومه والثاني من مساهمة هذه الدراسة في تسليط الضوء على دور صوت الزبون ومدى مساهمته في تحقيق التفوق للشركات المتبنية له وتحديد أليه ذلك فضلا عن تحديد أبعاد التفوق التنافسي في قطاع تقديم خدمة الهاتف النقال، أذ تمثل هذه الدراسة محاولة متواضعة لتحديد أبعاد واليات لم تتطرق أليها الدراسات السابقة وخاصة في قطاع تقديم خدمة الهاتف النقال في السوق العراقية، كما وتبرز أهمية البحث في رفد المكتبة العراقية بمساهمة متواضعة تتضمن التوجهات الحديثة لأبعاد التفوق التنافسي والتي عبرها يتم تقديم خدمة أكثر تطوراً.

٤. فرضيات الدراسة

- الفرضية الاولى: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية لسماع صوت الزبون مع تحقيق التفوق التنافسي.
- الفرضية الثانية: هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لسماع صوت الزبون في تحقيق التفوق التنافسي.
- الفرضية الثالثة: هناك فروق معنوية بين شركة زين للاتصالات وشركة أسيا سيل للاتصالات في مستوى سماع صوت الزبون لتحقيق التفوق التنافسي وتتفرع منها الفرضيات التالية:

١- هناك فروق معنوية بين شركة زين للاتصالات وشركة أسيا سيل للاتصالات في مستوى سماع صوت الزبون.

٢- هناك فروق معنوية بين شركة زين للاتصالات وشركة أسيا سيل للاتصالات في مستوى سماع صوت الزبون وتحقيق التفوق التنافسي.

٥. أداة الدراسة

نظراً لكون سماع صوت الزبون من الموضوعات الحديثة في البيئة العراقية وقلة البحوث والدراسات التي تناولت هذا الموضوع اهتدت الباحثة إلى دراسة هذا الموضوع في كلتا الشركتين المبحوثتين لتحديد مدى تبني مفهوم ومراحل سماع صوت الزبون التي تم عرضها في الجانب النظري ومدى تأثير ذلك على تحقيق التفوق التنافسي ،فاستناداً لرأي (Shillito) تم اعتماد (٩) مراحل لتنفيذ سماع صوت الزبون واعتمدت الباحثة (٤) أبعاد لتحقيق التفوق التنافسي وبناءً على ذلك فقد قامت الباحثة بتصميم استمارة استبيان خاصة بذلك اذ تم الاعتماد على المصادر التالية :-

الجدول (١) مصادر الاستبانة

ت	المتغير	المصدر
1	سماع صوت الزبون	(Hull et.al،2008) (Kemp& Wardle،2005) (Beiter&Isii،1999) (Greenwell et.al،2008)
2	التفوق التنافسي	(Patrick،2001) (الجنابي،٢٠٠٦) (طاهر، ٢٠٠٦) (ابو حمد،٢٠٠٦)

و. الأساليب الإحصائية المستخدمة

لغرض قياس النتائج واختبار فرضيات الدراسة فقد استخدمت الباحثة الوسائل الإحصائية الأتيه :

- الوسط الحسابي : لتحديد مستوى و اهمية مراحل سماع صوت الزبون وأبعاد التفوق التنافسي على وفق مقياس ليكرت الخماسي .
- الانحراف المعياري : لقياس تركز او تشتت الإجابات عن الوسط الحسابي .
- تحليل الارتباط (Correlation) الخاص بمعامل ارتباط الرتب (Spearman) : لتحديد نوع العلاقة بين سماع صوت الزبون والتفوق التنافسي .
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Regression) : لاختبار علاقة التأثير فيما بين المتغيرات الرئيسة.
- استخدام اختبار (Mann-Whitney): لاختبار الفروق المعنوية بين العينة المبحوثة في شركة زين للاتصالات وشركة أسيا سيل للاتصالات.

ثانيا: الاطار النظري

١- مفهوم سماع صوت الزبون

بدأ المديرون في منتصف ثمانينات القرن الماضي لإنتاج والتوجه نحو التكنولوجيا كممارسة لخلق منتجات جديدة ثم السعي لإيجاد أسواق لها ،وكان هذا المنهج غير فعال لإدارة وابتكار منتجات مرغوبة و أدى إلى فشل الكثير من الجهود الرامية لنجاح المنظمات ونموها ، لذلك تحول الزخم للتوجه صوب الزبون ، الأمر الذي يتطلب من المديرين إن يدركوا أولا ما يريد الزبون قبل الشروع بالاستثمار، إذ انبثق مفهوم صوت الزبون مع حركة الجودة في ثمانينات القرن العشرين (1980) واستخدم بالمقام الأول كأداة لتحسين وتطوير المنتجات والعمليات أو لدعم عمليات التصميم (Katz,2001:1)، إذ عرف بأنه حاجات ورغبات الزبون والتي يعبر عنها بلغته الخاصة عبر الوسائل المختلفة التي توفرها المنظمة (Halevi ,2001:253)،(Raharjo,2008:10). وينظر له (Crow,2002:1) بأنه مصطلح يصف احتياجات ومتطلبات الزبون المعلنة وغير المعلنة ، فصوت الزبون يمكن المنظمة من استقراء المتطلبات غير المعلنة للزبون والتي يصعب على المنظمة التنبؤ بها. كما وصفت بانها كل ما يريد الزبون قوله أو إيصاله إلى المنظمة عن اهتماماتهم وتسعى المنظمة للعمل على اساسها (Monin ,2001 :103).

كما أشير أليه بانه مصطلح يستخدم لوصف والبدء بفهم حاجات ومتطلبات الزبون ويتم التقاطه بوسائل متنوعة تتضمن مقابلات الزبائن ومسوحات الزبون وجماعات التركيز والبحوث الأثنوغرافية (Yang ,2008 :126)، ويؤكد (Celen,2009 :2) بانه مصطلح يصف الحاجات المعلنة وغير المعلنة ويتم التقاطه عبر مجموعة متنوعة من الوسائل كالمقابلات والمسوحات وجماعات التركيز والمراقبة. فيما عرفه (Cooper & Edgett,2008:47) بان صوت الزبون لا يعني صوت مندوب المبيعات او صوت مدير الانتاج أو صوت بائع التجزئة بل البحث عن صوت المستهلك النهائي فلن يكون بالضرورة لهم نفس المتطلبات والآراء.



أما سماع صوت الزبون فقد عرفه (Zaltman & Coulters, 1995:35) جمع معلومات عن المستهلك صالحة وموثقة في الوقت المناسب وتحليلها مع قدر كبير من التبصر.
أي انها أداة لجمع البيانات وتحليلها، في حين يرى (Lundberg ,1995) بانه العمل على قراءة الزبائن لتحديد ما يطلبون وما يرغبون به و الإستجابه له مما يشعر الزبون بالقيمة (Stace & Bhall,2008: 66). أي إن سماع صوت الزبون ليس مجرد أداة أو منهجية لجمع البيانات عن الزبون بل والأستجابه له، كما وصف بأنه مسح لأغراض الحصول على معرفة الزبائن التي تحتاجها المنظمة واستخدامها لقياس المستويات المختلفة من رضا الزبون وولاءه (Powaga,2002:18). أي انه احد أدوات التعلم المنظمي تزود المنظمة بالمعرفة المكتسبة من البيئة الخارجية.
وأضاف (Roman,2011:3) بأنه مصطلح يصف عملية التقاط تفاصيل حرجة تتعلق برغبات واحتياجات ومتطلبات زبائن معينين أفراد كانوا أو جماعات مستهدفة لكونه وسيلة بحث ومنهجية متخصصة تهدف للوصول للفهم المعمق للزبون و تفضيلاته الحالية والمحتملة بما يمكن المسوقين من استخدامها لتطوير علاقات قوية و أشراك الزبون في إستراتيجية المنظمة الرامية لتلبيه ما يريده وتجنب عدم رضا وابتعاد الزبون ألذي ينتج عن تقديم ما لا يرغب بها الزبون ، وأشار أليه (Gaskin et.al,2010:1) بأنه مصطلح يستخدم في الأعمال لوصف عملية التقاط متطلبات الزبائن.
فهو منهجية تسمح للمنظمات التعامل مع و الاستماع والتعلم من الزبائن بما يمكنها من الوصول إلى حكمة الزبائن لتحقيق الأستجابة الفاعلة لمتطلباتهم وهذا يتطلب رؤية جديدة بالكامل لموقع الزبون بالنسبة للمنظمة .

٢- أهمية صوت الزبون

يمتلك صوت الزبون العديد من الخصائص التي تؤثر على طبيعة عمل المنظمة فما يمنحه للمنظمة أعمق من مجرد بيانات واردة ، إذ يمتلك قوة التأثير على جميع مفاصل ومستويات المنظمة مما يجعله حتمي التبني إذا ما أرادت البقاء والنمو والتفوق على منافسيها، إذ أشار (Subramaniam et.al,2011:1391) (Chong & Chen ,2010:401) (Kivinen, 2008 : 45) (Maguire et.al ,2007:569) (Waisberg &Kaushik ,2009:10) (Cooper& Dreher,2010:42) (Cooper et.al,2008: 4) بات الاستماع لصوت الزبون ضرورة حتمية في بيئة متسارعه التغير كونه يوفر نظرة شاملة وديناميكية لتحقيق الفهم الأفضل لزبائن المنظمة والتعرف على حاجاتهم االمتغيره.
مما يسهم في انتاج منتجات مرغوبة ومطلوبة في القطاع السوقي الذي تخدمه المنظمة (Gonzalez et.al 2008:38) (Mitcbell , 2007: 23) . كما و تبرز أهميته صوت الزبون بالنسبة للمخططين الإستراتيجيين عبر تحديد أين يتجه السوق مما يساعد المنظمة لانتاج منتجات ترضي حاجة الأسواق المستقبلية (Eagana et.al,2011: 242)،(Simester et.al .2000:111) ، كما ان صوت الزبون بما يحمل من مؤشرات يسهم في مراقبة جودة العملية و المنتوج وقد يتضمن في العديد من الأحيان حلول ويعمل على توجيه إستراتيجية المنظمة (Grant et.al,2011:286) (Monger& Nickerson ,2005:3) (Cooper & Dreher,2010:43) (Dasiva,2009:1) (Brue,2006:95). فسماع صوت الزبون وما ينتج عنه من معلومات تستخدم كمعيار للحكم على مدى نجاح المنظمة في تلبية متطلبات الزبائن ومقابلة توقعاتهم ، فضلاً عن استخدامها في إدخال التحسينات المستمرة على منتجات المنظمة وهذا انطلاقا من ان الزبون مصدراً للمعلومات والأفكار الجديدة فهو المثمن و المقيم لجودة عمليات المنظمة، إذ يسهم ذلك في تقديم منتجات متفوقة على المنتجات المنافسة (رقاد، ٢٠٠٨: ٢٣) (Goldenberg & Mazursky,1999:157) (الطاهر، ٢٠٠٦: ٩٥) (Gurd ,2009:7).

فان التركيز على الزبون وسماع صوته احد الجوانب الرئيسة في أي عمل ناجح ونقطة انطلاق لاكتشاف ما يريده الزبون ويعد تغذية عكسية للنقاط الحرجة من وجهة نظر الزبون (Goeke et.al,2008:1).

إذ تكمن أهمية صوت الزبون في توفير المدخلات الضرورية لكل مرحلة من مراحل عملية التصميم والتصنيع ، واضطلاعه بالكشف عن العوامل الرئيسة المؤثرة بقيمة الزبون كالسعر والجودة كما ان ما يوفره من مدخلات يعمل على دعم عملية اتخاذ القرار لمختلف المساحات سواء ما كان قرار استراتيجي أم لا كالتحسين المستمر و تطوير عملية أو منتوج مما يصب في إطالة دورة ح93ياة الزبون الناتجة من رضا الزبون عن منتجات المنظمة .

٣- إهداف سماع صوت الزبون

يتباين استخدام صوت الزبون باختلاف الهدف من تطويره إذ يشير (Griffin & Hauser, 2001:9)(Hwang ,2006:146) الحاجة لتحديد القضايا الهامة للزبائن ومتطلباتهم المتغيرة أدت إلى استخدام برنامج سماع صوت الزبون للكشف عنها، اذ تهدف تطبيقات صوت الزبون للسماح للزبائن بالتعبير عن أرائهم ورغباتهم لردم الفجوة بين مدركات المنظمة عن متطلبات الزبائن وما يطلبه الزبائن فعلا، وقد يكون الهدف من استخدامه في بعض المنظمات تحديد مستوى رضا الزبون عن المنتجات الحالية، ويؤكد (Reidenbach, 2005: 1) صوت الزبون له صدى في مبادرات تخفيض الكلفة فسماع صوت الزبون الداخلي قد يكون له أهداف عدة مثل لفت الانتباه إلي حيث يمكن العثور على كلف زائدة وتشخيص أسباب انخفاض الإنتاجية فضلا عن تحديد عيوب المنتوج أو العملية.

ويضيف (Becker, 2005 :33)، (علي، ٢٠٠٤ :٤)، (Katz,2006:6) ان برنامج سماع صوت الزبون يعد وسيلة لقياس حاجات الزبائن ومصدر يستخدم لتطوير مواصفات المنتوج، فيما يرى (Hayes, 2005:3)، (Chong & Chen,2010:401)، (Griffin,1992:4)،(George,2006:3) الغرض من التقاط صوت الزبون هو تحديد جودة العمليات والمنتجات، وتقديم تقييم يزود لصناع القرار بهدف تحسين عمليات ومنتجات المنظمة، ويعبر (Simester et.al ,2000 :108)(Krell, 2006 :34) عن الغرض من سماع صوت الزبون بقوله يتم جمع التغذية العكسية من الزبون بهدف مساعدة المنظمة لقياس رضا الزبون.

بينما أكد (Bailey & Jensen, 2006: 3) بان سماع صوت الزبون يهدف إلى:

أ- الاستجابة للاحتياجات المتغيرة للزبون.

ب- بناء علاقات ذات منفعة متبادلة.

من الأراء السابقة نرى ان سماع صوت الزبون ليس غاية بحد ذاته فقد تتباين الأغراض والأهداف منها عبر مختلف المنظمات، إذ تتراوح من قياس رضا الزبون إلى تحقيق رضا الزبون وتشخيص مشاكل ومعوقات العمليات الداخلية وتشخيص عيوب المنتوج وتحديد موقع المنظمة التنافسي من وجهه نظر الزبون، فضلا عن دعم عملية الابتكار عبر الوصول لأفكار و أراء من خارج المنظمة ويمكن إضافة هدف لسماع صوت الزبون والمتمثل تحديد الفجوة بين:

١. ما تتصوره المنظمة عن موقعها التنافسي وبين تصور الزبون عن موقع المنظمة التنافسي.

٢. تصور المنظمة بكونها تقابل توقعات الزبون وبين مدى صحة ذلك من وجهة نظر الزبون.

٤- اليات نشر صوت الزبون في المنظمة

ترتكز فكرة سماع صوت الزبون على تلبية متطلبات وحاجات الزبون بتقديم منتجات تقابل توقعاتهم أو تتفوق عليها، وهذا يتطلب إيجاد السبل الملائمة لترجمة ونشر صوت الزبون ضمن انشطة المنظمة لتتمكن بذلك من ربط وتكامل صوت الزبون، ضمن المنظمة، فمشاكل ضعف والمبالغة بالتصميم وعدم تطابق التصميم وتضخم كلفة الوحدة الواحدة ودورات أعادة التصميم الزائدة كل هذه المشاكل وغيرها يمكن تجنبها بتبني وتفعيل نشر صوت الزبون، إذ يشير (Schoeler,2011:2) ان العمود الفقري لنجاح المنتوج هو صوت الزبون، إذ تتجنب المنظمة سوء التصميم أو عدم تطابقه مع توقعات أو متطلبات الزبون وعدم تطابق القيمة أو ارتفاع الكلفة، ويضيف (Clausing ,2008:1) ينبغي نشر صوت الزبون أفقياًعبر مراحل تطوير المنتوج من تخطيط المنتجات والتصميم وعمليات الانتاج وعموديا عبر مختلف المستويات والنظم. فمن المفيد تحديد أدوات نشر وترجمة صوت الزبون ضمن مستويات المنظمة، إذ تستخدم منهج وظيفة نشر الجودة (QFD) وهي أليه قدمها (Yoji akao ,1960) لترجمة حاجات ورغبات وتفضيلات الزبون (Milloservic,2003: 80) (Mazur,1993:1) (Liu et.al,2006:1650)،(Miller et.al,2005:1481)، وتفسيرها لإشراكه عبر تضمين صوت الزبون في تصميم وتصنيع المنتوج بما يضمن مقابلة توقعات الزبون الخارجي عبر تفسير صوت الزبون إلى العاملين لضمان الإدراك والفهم الكامل من قبل العاملين، كما يشير (Stevenson,2005: 143 (Khodadadehet.al,2009:2) (Falascaet.al,2007:312) (Milleret.al,2005:1493) ان استخدام منهج منظم يدعى بوظيفة نشر الجودة يسهم في ترجمة احتياجات الزبائن إلى المتطلبات الفنية في كل مرحلة من مراحل عملية التصميم، ويؤكد (Li et.al ,2009: 3443) (Vinodh & Rathod,2011:382) (Lin & Chen,2005:96) (Cohen,1995:43) (Suh,2001:73) ان نشر وظيفة الجودة هي منهج للتخطيط وحل المشاكل، إذ تكتسب قبولا في ترجمة متطلبات الزبون إلى الخصائص الهندسية للمنتوج إذ شتقت لوضع الخصائص الهندسية من صوت الزبون.

وإكـــد (Burns et.al,2000:4) (Gonzalez et.al 2008:37) (papic,2007:269 (Chinet.al,2008:641) (Barnett&Presley,1998: 560) (Brue,2006:96) & Khodadadeh (Mohammadpur ,2009:675) ان وظيفة نشر الجودة منهج يدعم ترجمة متطلبات الزبائن في المواصفات والخصائص الهندسية، فالربط بين متطلبات الزبائن ومتطلبات العمليات يوفر المواصفات الرسمية اللازمة لتلبية متطلبات الزبون، إذ يشير (Dilworth ,2000:99-100) يتم عبر أطار المراحل الأربع لوظيفة نشر الجودة تحليل كيفية تلبية متطلبات الزبون وتضمينها في تطوير المنتوج و/او العملية مما يؤكد قدرة أداة وظيفة نشر الجودة في حل المشكلات والمسائل المتعلقة بالمنتوج قبل البدأ بالانتاج لضمان تلبية متطلبات الزبون وتقليل التغييرات في تصميم المنتوج وتقليص وقت وكلفة تقديم المنتوج للسوق، ويؤكد (Chen & Chen ,2001: 4) يتطلب فهم التصور الكامل لفاعلية أداة نشر وظيفة الجودة النظر إلى سلسلة من أربع مراحل تحليلية ،تسمح لمتطلبات الزبون التحول بصورة متعاقبة إلى المتطلبات الفنية للمنتج، ومن ثم إلى العمليات النهائية وصولاً إلى تحقيق رضا الزبون وتقديم قيمة متفوقة.

ويتم ذلك باستخدام آلية نشر "صوت الزبون" خلال عمليات الانتاج المختلفة عبر سلسلة مصفوفات بيوت الجودة لضمان تقديم منتج يلبي متطلبات الزبون، وفي الآتي أيجاز لكل مرحلة من المراحل الاربع:

(العلي، 2000:539)، (Bergman & Klefsjo, 1994: 72-73)، (Ong ,2003:4)

(Noori & Radford, 1995: 161-162)، (Li,2010 : 1284)، (Liu, 2010: 1175- 1176)

أ- تخطيط المنتوج: تتضمن هذه المرحلة مصفوفة بيت الجودة الأولي، أذ يتم تحديد متطلبات الزبون وتحويلها إلى متطلبات فنية للمنتوج وتقييم هذه المتطلبات عبر تحليل المنافسين وتحديد القيمة المستهدفة في ضوء مدخلات الزبون (صوت الزبون) ومن ثم تحويل المتطلبات الفنية للمنتوج إلى الخطوة التالية.
ب- نشر الجزء: يتم تحويل المتطلبات الفنية للمنتوج إلى خصائص الأجزاء المحددة التي تستجيب لتلك المتطلبات لغرض اكتشاف الحاجة للتطوير والبحث الإضافي لاختيار الأفضل منها والذي يلبي متطلبات الزبائن.
ت- تخطيط العملية: يتم تحويل خصائص الأجزاء التفصيلية إلى العمليات التصنيعية الأساسية بعد تحديد معايير العملية التي تؤثر في خصائص الجزء الرئيسي.
ث- تخطيط الانتاج: تتضمن القيام بتحويل عمليات التصنيع الأساسية إلى متطلبات العمليات عبر تطوير كل من ضوابط عملية الانتاج، نقاط ضبط الجودة، متطلبات التدريب، وخطة عملية الانتاج للأجزاء والوحدات والمقاييس المعتمدة، وكذلك الأدوات المستخدمة لضمان إتباع معايير العملية الأساسية.

فوظيفة نشر الجودة هي منهج لحل المشاكل وتصميم المنتجات اذ توفر الأجوبة للمهندسين والفنيين والمصممين اللازمة لانجاز أعمالهم، إذ تعد وظيفة نشر الجودة أدات من أدوات الجودة كونها ترسخ فكرة ضبط الجودة بالاعتماد على صوت الزبون وتضمينه في كل أو جزء من عمليات المنظمة اعتماداً على طبيعة وتعقيد الصناعة.

٥- خطوات سماع صوت الزبون

تناول الكتاب والباحثين موضوع برنامج صوت الزبون من زوايا مختلفة ، وذهب العديد منهم إلى تحديد خطوات متتابعة ، إذ يرتبط ارتباط وثيق مع أداء المنظمة ، مما أدى إلى نشأة ممارسات و إجراءات برنامج سماع صوت الزبون في السنوات الأخيرة و السؤال الذي يطرح نفسه ما هي أفضل هذه الممارسات التي تمكن المنظمة من غربلة واستخدام صوت الزبون؟ ، وعلى الرغم من إن العديد من المنظمات شرعت بإيجاد حلول لتحسين رضا الزبائن وكسب ولائهم فان هناك طريقة واحدة للتأكد من هذه العلاقة الإستراتيجية فعالة والمتمثلة بان يكون لها برنامج جيد لسماع صوت الزبون (Monger& Nickerson ,2005 : 3) ، ويضيف (Lamalfa & Caruso ,2009:2) في الماضي عمدت المنظمات لسماع صوت زبائنها عبر المسوحات الهاتف والبريد بهدف تحديد المواضيع التي تهم كل من المنظمة والزبائن على الرغم من أنها قيمة الا إنها لم تعد كافية ، إذ ينبغي التقاط صوت الزبون ضمن برنامج منهجي والعمل بناءً على مخرجاته وضمان أن يحصل الزبون على التغذية العكسية من المنظمة وهذا يتطلب تحديد أشخاص مناسبين والعمليات والإجراءات وتوفير التكنولوجيا اللازمة لدعم أنشاء هذا البرنامج، إذ قدم (Shillito ,2001: 135-138) خطوات لسماع صوت الزبون تتمثل بالاتي :

أ- التركيز .
ب- جمع بيانات صوت الزبون .
ت- تفسير بيانات صوت الزبون (ترجمة) .
ث- هيكلة بيانات صوت الزبون .
ج- القياس الكمي .
ح- التحقق .
خ- نشر بيانات صوت الزبون .
د- مراقبة أنشطة برنامج صوت الزبون .
ذ- التغذية العكسية .

وأضاف (ستويل ،٢٠٠٢: ٨٩-١١٩) يتضمن برنامج سماع صوت الزبون الخطوات الاتية:

أ- تحديد من الذي يجب سماعه من الزبائن المحتملين او الحاليين او المنضمات المكملة (المرتبطة) .

ب- تحديد متى يجب سماع صوت الزبون .
- استطلاعات دورية .
- استطلاعات على أساس الصفقة .

ت- تحديد أساليب الحصول على صوت الزبون .

ث- متابعة العمل في ضوء ما توصلت يه المنظمة من نتائج .

ج- تقديم تغذية عكسية للزبون .

يمكن ملاحظة إن برنامج (ستويل) تجاهل دور الثقافة، وبالرغم من تحديده مرحلة ضمن البرنامج لتحديد أساليب جمع صوت الزبون الا انه تجاهل تحديد الوسائل التي ينبغي أن تستخدم في تحليل صوت الزبون كما لم يتم تحديد في أي مرحلة يتم هيكلة وتحديد الأهمية النسبية لمتطلبات الزبائن، نستنتج من ذلك ان انسب خطوات لبرنامج سماع صوت الزبون ما جاء به (shillito ,2001: 135) عبر النموذج الذي تقدم به إذ يوضح عمليات و أنشطة برنامج سماع صوت الزبون والموضحة بالشكل(١) وفيما يلي سيتم توضيح خطوات سماع صوت الزبون بالتفصيل:-

أ- التركيز الاستراتيجي على صوت الزبون :- تنفيذ برنامج سماع صوت الزبون يتطلب تحفيز العاملين لتبني والعمل استناداً إلى صوت الزبون وملائمة أنشطة العمل بما يكفل تضمين رؤى ومتطلبات الزبائن عبر المنظمة، فالتركيز يتضمن توجيه العمليات باتجاه التمحور حول صوت الزبون، إذ يشير (Pham et.al ,2010:921) ينبغي إن يعكس برنامج سماع صوت الزبون تركيز المنظمة واهتمامها بالزبائن وان تكون إجراءاته ونتائجه مستجيبة لتوقعات ومتطلبات الزبائن كما يفضل إن تتطابق قناة الاستماع للزبون مع تفضيلاته من جانب الزمان والمكان وطبيعة القناة فتجاهل رغباته قد تكون مصدر لعدم الرضا وهذا يقوض من صحة واعتمادية برنامج سماع صوت الزبون .

ب- جمع بيانات صوت الزبون:- الوصول لصوت الزبون يتطلب تحديد ما القنوات التي ستعتمد عليها المنظمة؟ وأذا ما كانت ستعتمد مصادر داخلية أم خارجية أو كلاهما لالتقاط صوت الزبون ؟ وهل تعتمد على قناة واحدة أو قنوات متعددة للحصول على صوت الزبون؟، أذ يشير (Shillito ,2001: 135-136) ينبغي تحديد أساليب جمع صوت الزبون وهذا يعتمد على قيود كل من الميزانية والوقت على عدد الأفراد المتاحين، وإذا ما اختارت المنظمة جمع صوت الزبون بنفسها أو البديل الثاني عبر الاستعانة بوكالة خارجية (مصدر خارجي) ومن سلبياته الكلفة العالية، كما وينبغي تحديد الدعم اللوجستي لجمع البيانات عبر الإجابة عن من؟ وكيف؟ يضطلع بجمع صوت الزبون وما هو الموقع المستهدف من بلد أو سوق أو جزء وما هي الترتيبات المتتالية لاكتمال هذه الخطوة، ويتم بعدها استخلاص البيانات لتحديد المشاكل والحلول والفرص وأي أشارات أو دلالات ونشر ما تم التوصل إليه في المنظمة .

ت- تفسير بيانات صوت الزبون:- ينبغي ترجمة بيانات صوت الزبون بغية تطوير الفهم الأوسع والأعمق بالزبون ومتطلباته لمختلف العاملين في المنظمة بما يمكنهم من تحقيق الاستجابة الكفوء لزبائن المنظمة، ويشير (Russell & Taylor ,2006 : 200) أن ترجمة صوت الزبون إلى متطلبات فنية في كل مرحلة من مراحل التصميم والأنتاج يتطلب هيكلة العمليات حول الزبون ويمكن تحقيق ذلك باستخدام وظيفة نشر الجودة (QFD) وبيت الجودة (HOQ) ، ويضيف (Koomsap,2011:4) يلعب المسوقون والمصممون والمهندسون دور مهم في الاستجابة لصوت الزبون إذ يتم ترجمة صوت الزبون إلى مواصفات المنتوج و بذلك يعد صوت الزبون نقطة البداية لأنشطتهم.

ث- هيكلة بيانات صوت الزبون:- جمع صوت الزبون بمختلف أشكاله من تغذية عكسية وتعليقات ومبادرات لا يضمن الاستفادة منها فحسب فالهيكلة هو الخط الفاصل لتحقيق الغرض من تطوير برنامج سماع صوت الزبون والمقصود بالهيكلة هو تحديد أهمية متطلبات الزبائن بتسلسل هرمي من الأكثر إلى الأقل أهمية نسبية، اذ يشير (Chang & Jang,2009:40) تسهم الهيكلية في وضع بيانات صوت الزبون بشكل يسمح للفريق البحث عن العلاقات والارتباطات وتوفر الفهم الأوضح والأعمق لفريق التطوير/ التصميم كما وتسهم بوضع فريق التطوير/التصميم لتطوير و/او التحسين الأكثر ابتكارا استجابةً لحاجات الزبون فضلا عن كونه يمنح التنظيم الملائم لبدا تطوير مواصفات المنتوج تلبيةً لرغبات الزبائن .

ج- القياس الكمي:- لا يمكن مواصلة ونشر صوت كل زبون نظرا لقيود الوقت والميزانية الناتجة من كمية البيانات إلتي قد يحصل عليها فريق صوت الزبون، فقياس القيمة والقياس الكمي يستخدم لمساعدة القائمين على المشروع لتوجيه الانتباه والتركيز على المساحات الحرجة ، إذ يشير (Shillito,2001 : 137) القياس الكمي يساعد في توجيه الاهتمام نحو أهم مدخلات الزبون كما يستخدم كعامل ترجيح للقيم المستهدفة وتحديد مواصفات المنتجات المطلوبة وغالبا ما يتم تأديته من قبل فريق سماع صوت الزبون بعد عملية الهيكلة .

ح- التحقق:- من الضروري تحديد مرحلة تجريبية لأنشطة و إجراءات برنامج سماع صوت الزبون للتحقق من مدى نجاحه ،و قد تأخذ أشكال عدة أما تجربتها على عدد محدد من الزبائن أو على أجراء التغييرات وتنفيذ العمل استناداً إلى نتائج صوت الزبون في قسم أو مجموعة أقسام. كما قد تشمل التحقق من صحة البيانات الواردة بشان حاجات ورغبات الزبون أما عبر استبيان أو الاتصال هاتفيا أو أي أداة أخرى ، أذ يشير (Hauser and Katz ,1998: 304) تنفيذ التغييرات المستندة على متطلبات الزبون على نطاق محدود تسهم في تفادي النتائج العكسية للقرارات و الإجراءات أذا ما فشلت في تحقيق النتائج المستهدفة .

خ- نشر بيانات صوت الزبون :- تطوير أو تحسين أو تكييف عمليات المنظمة و أنشطتها بما يمكنها من ربط صوت الزبون ضمن بيئتها الداخلية المحور الأكثر تحديا لنجاح البرنامج ويختلف مستوى الربط ضمن بيئة المنظمة الداخلية اعتماداً على المستوى المستهدف لنشر صوت الزبون، كما أن تأثير البيئة الخارجية من طبيعة وتعقيد الصناعة والمعرفة الضمنية للصناعة له تأثير جلي على هذه المرحلة ، فبعد أن أثبتت الإجراءات نجاحها عند تجربتها على عينة من الزبائن أو ضمن قسم أو مجموعة أقسام أو التحقق من نتائج القياس الكمي يجري نشرها لمختلف الأقسام ذات العلاقة لتنفيذ الاستجابة اللازمة ، ويضيف (Bailey and Jensen,2006:17) تنطوي هذه المرحلة على نشر المعلومات لجميع الأقسام ذات العلاقة ومفتاح هذه المرحلة هو ضمان أن كل فرد في المنظمة يحصل على مستوى ملائم وكافي من المعلومات الضرورية لأجراء التغييرات اللازمة للاستجابة وتحسين تجربة الزبون بحيث يكون التغيير مركز على الزبون .

د- مراقبة أنشطة برنامج صوت الزبون :- تجري عملية نشر صوت الزبون بالتوازي مع عمليات المراقبة ، إذ يتم مراقبة أنشطة سماع صوت الزبون لأجراء التغييرات المطلوبة.

وليكون برنامج سماع صوت الزبون سليم من الناحية العملية وذا مصداقية ينبغي أن تكون هناك مراقبة مستمرة مستندة على قائمة من المعايير لضمان تحقيق الأمور المستهدفة من إنشاءه (Monger& Nickerson ,2005:1) ، ويشير (shillito ,2001:138) من الضروري تحديد المساحات الحرجة للمراقبة لكشف وتتبع التغييرات ، كما وينبغي إن توثق نتائج المراقبة ، وتحديد هل هي عملية مستمرة أم متقطعة وإذا كانت كذلك ينبغي تحديد عدد المرات ، كما وينبغي أجراء مراقبة سلوكية كمراقبة معتقدات فريق سماع صوت الزبون عند جمع بيانات صوت الزبون ومعالجتها ونشرها والانتهاء من أنشطة سماع صوت الزبون، ومرحلة انتهاء الأنشطة قد لا يمر بها البرنامج ، اذ تكون أنشطة سماع صوت الزبون عملية مستمرة .

و-التغذية العكسية:- تعد التغذية العكسية أداة للتعقب وتصحيح مسار الأنشطة كما أن استخدامها يوفر للمنظمة الحصول على استشاريين ممن تستهدفهم العملية سواء زبائن داخليين أو خارجيين بما يسهم في استكمال الاستجابة لمتطلبات الزبون استناداً إلى صوت الزبون ، إذ يرى (Mehrotra & Grossman ,2009 :346) لتعقب العمليات التي تم تطويرها وتحسين المنتجات وخدمة الزبائن سواء عبر برنامج سماع صوت الزبون أو خارج عنه تحتاج المنظمة لاستخدام اليات للدعم الذاتي واحد أدوات الدعم الذاتي هي تبني التغذية العكسية الصادرة من الموظفين والزبائن للسماح لكل منهم بقيادة عملية التغيير مما يؤدي إلى تحقيق أعلى جودة للمنتوج ، إذ تعد التغذية العكسية أداة لاستخدام الزبون الداخلي أو الخارجي كاستشاري .

٦- مفهوم التفوق التنافسي

نال مفهوم التفوق التنافسي أهمية كبيرة في الأدبيات المعاصرة للإدارة لما شهدته بيئة الأعمال من تنافس ديناميكي نتيجة ثورة تكنولوجيا المعلومات والمعرفة والزخم نحو التركيز على الزبون و أشار بهذا الصدد (الحكيم ،٢٠٠٩ :٢٣) و (الجنابي ، ٢٠٠٦ : ٨٠) يمكن لمنظمات الأعمال تحقيق هدف التفوق التنافسي عبر المزايا التنافسية التي تستند غالبا على مزايا المقارنة، إذ أصبح التحدي الحقيقي هو كيفية تحويل المزايا التنافسية والاستفادة منها في تحقيق التفوق التنافسي ،إذ أشار (Safiullah,2010:201) إن مفهوم التفوق يشير إلى امتلاك قدرة أعلى من المنافسين كما ويشير لأداء أداري متفوق، فيما عرفه (Mutsune ,2010:54) بأنه القدرة النسبية للمنظمات لأنتاج وتسويق منتجات ذات جودة أعلى و/ او بأسعار اقل مقارنة بمنافسيها، ويصفه (Willow et.al , 2010:1) بأنه القدرة على خلق قيمة يدركها الزبائن على أنها متفوقة على المنافسين، فيما عرفه (الصميدعي ويوسف،٢٠١١: ٢٣٤) بأنه المكانة التي تتمتع بها المنظمة في السوق أو الأسواق العاملة بها مقارنة بالمنافسين وبناء على ما تقدم يمكن تعريف التفوق التنافسي بأنه امتلاك القدرة والمهارات والقابليات والكفاءات المميزة وأداء الأنشطة بصورة متفردة ومتميزة تتيح للمنظمة بناء ميزة تنافسية واستدامتها وبناء صورة ذهنية ايجابية لدى زبائنها الحالين والتأثير بالزبائن المستقبلين بما يجعل من المنظمة وعلامتها التجارية ومنتجاتها الخيار الأفضل مقارنة بالمنافسين من وجه نظر الزبون .

٧- مصادر التفوق التنافسي

يعد الاهتمام برصد التغيرات البيئة وتحديد أساليب للتعامل معها التحدي الأكبر أمام منظمات الأعمال ، فمهما كان حجم المنظمة فأنها تسعى لإيجاد الوسائل والمصادر التي تحقق لها النجاح والتفوق في بيئتها المتغيرة ، ففي منتصف السبعينات من القرن الماضي ظهر مفهوم التنافسية، وأصبح التحدي الكبير الذي يواجه القياديين في منظمات الأعمال يتمثل في كيفية تحويل الميزة النسبية إلى ميزة تنافسية من خلال القدرة على خلق عوامل الإنتاج التي تستند إلى المهارات البشرية العالية (الحيالي، ٢٠١١: ١٧)، (Roberts 152 :2005,)، (لحول، ٢٠٠٨: ١٣). فالمنظمات في سعيها لتحقيق التفوق التنافسي تعمل على تحويل الميزة النسبية إلى ميزة تنافسية وباستدامتها وتعزيزها تتمكن من دعم موقعها في السوق على حساب المنافسين.

ويؤكد (العنزي، ٢٠٠٦: ١٤) (Mertinste: 2001, 203)، (Chowdhmry,2000:234)، أن رأس المال الفكري يهدف لإظهار أثر المعرفة الضمنية في تحقيق التفوق التنافسي، إذ إن العقل البشري يمثل المصدر الذي تنبثق منه المعرفة ويكتسبها، فالذين يملكون العقل المبدع هم الثروة الحقيقية بوصفهم مصدرا للابتكار والتجديد وأظهار قيمة المنظمة التي تقدم مخرجات مميزة مقارنة بمنافسيها.

ويضيف (الجنابي، ٢٠٠٦: ٨٤) إن مصادر التفوق التنافسي للمنظمات تنحصر بمصدرين أساسين هما:

أ- مصادر داخلية: تنبع من داخل المنظمة ممثلة بقدراتها الإستراتيجية ومواردها وما موجود بها من نقاط قوة تمثل مصدرا للتفوق التنافسي متمثلة بالاتي:

- الإمكانات المادية والبشرية والقدرات المميزة.
- طرق وأساليب العمل.
- تحليل سلسلة القيمة أي الأنشطة التي تؤديها المنظمة بمهارة وكفاءة عالية.

ب- مصادر خارجية: متمثلة بالبيئة الخارجية وما موجود بها من فرص تمثل مصدراً للتفوق التنافسي والتي تتضمن: التكنولوجيا وبراءة الاختراع والمنافسة والتحالفات والتشريعات.

فمصادر التفوق التنافسي قد تنبع من داخل المنظمة او من خارجها مما يمكن للمنظمة استغلاله واستخدامه بكفاءة وفاعلية أعلى من منافسيها ، فقد تكمن بالموارد والقدرات والكفاءات المميزة التي تمتلكها المنظمة والتي تؤدي لبناء ميزة تنافسية إذا ما تم استدامتها تعد مصدر للتفوق التنافسي ، او ما تتيحها البيئة الخارجية من عوامل تعد بمثابة فرص اذا ما كان للمنظمة السبق في استغلالها بكفاءة اعلى من المنافسين زودتها بالتفوق التنافسي .

٨- أبعاد التفوق التنافسي

إن التطورات والتغيرات البيئية وتغير حاجات ورغبات الزبائن عبر الزمن فضلا عن تغير رؤى منظمات الأعمال سهم في تغيير توجهها، إذ إن هناك رؤية جديدة بدأت منذ منتصف القرن الماضي ولازالت تتطور عن الزبون وما قد يسهم به من معطيات لعالم الأعمال، فمنذ الثورة الصناعية في القرن الثامن عشر كان الاكتشاف الأساس في الأعمال هو الالة (Machine) وما ارتبط بها من سعي دؤوب لإنتاج سلعة أو خدمة أفضل في خصائصها، فضلا عن تميز في العمليات يؤدي إلى أنتاج تلك السلع والخدمات بكلفة اقل، إذ كانت تلك هي رؤية منظمات الأعمال في تلك المرحلة، فالأولوية تمنح للنظام التشغيلي وتطويره فيما يسمى باستراتيجية دفع التكنولوجية (Paul & Kambil,2001:284)، أما في القرن العشرين فان الاكتشاف الأهم هو الزبون (Customer) ليصبح مركز اللعبة، أذ تحدد حاجاته ورغباته أولاً ومن ثم على المنظمة ان تقوم بما ينبغي عمله لإشباع هذه الحاجات وليصبح التفوق على وفق قواعد اللعبة الجديدة يعتمد في التنافس بين المنظمات على أساس من يستطيع الأيفاء بهذه الحاجات بشكل أفضل من الأخرين، وفي هذه المرحلة كان على المنظمات ان تتبع الزبون بما يسمى بأستراتيجية سحب السوق (Smith & Sparks ,2004 :363)،(Paladino,2008:578)، (الرشيد، ٢٠٠٤: ٤١).

ومن هنا يمكن القول أن التوجه الجديد يكمن في استخدام أدوات تسويقية لتحقيق التفوق والذي بات يسود منظمات الأعمال لما يوفره القرب من الزبون والذي يتمتع بـه نشاط التسويق للاستفادة من تجربة ومعرفة الزبائن، حتى عدهم بعض الكتاب والباحثين كأستشارين للمنظمة ومصدر جديد من مصادر المعرفة، وبناءً على ذلك تم اختيار معطيات تسويقية كأبعاد لتحقيق التفوق التنافسي والموضحة فيما يأتي :

١. بناء علاقات مع الزبون:- الفكرة الأساسية لبناء علاقات مع الزبون تنبثق من اهتمام المنظمات بالزبون وعدّه الركن الأساس في تحقيق النجاح والنمو والبقاء، فالزبون الشريك الرئيسي للمنظمة ولابد من بناء علاقات تضمن تحقيق منفعة متبادلة بين الطرفين قائمة على تقديم منتجات توافق متطلبات وتوقعات الزبون بشكل متفوق مقارنة بالمنتجات المنافسة وللتوصل لتلك المتطلبات والتوقعات تعمل على المنظمة مد جسور الثقة لتكوين علاقات متواصلة تدعم تلبية متطلبات الزبون بشكل فريد ومتفوق مقارنة بالمنافسين، إذ يرى (Hsieh & Chen ,2009: 95) أن بناء علاقات مع الزبائن له تأثير على رضاهم و هذا بدوره يساعد على تحسين تنافسية المنظمة إذا ما أحسن أدارتها، ويضيف (Tarca et.al ,2009: 307) من اجل مواجهة بيئة السوق الجديدة حيث الثابت الوحيد فيها هو التغير ينبغي على المنظمات وضع الزبائن في مركز اهتمامها ونتيجة لذلك تتبع المنظمات أولا وقبل كل شي نجاح الأعمال وللقيام بذلك يتوجب عليها تطوير علاقات طويلة الأمد مع الزبائن لما له من مكانة مهمة في تحقيق أهداف المنظمة بزيادة قدرتها التنافسية عبر توليد ولاء الزبائن، ويؤكد (الطائي والعبادي، ٢٠١٠: ٣) ادارة علاقات الزبون تدل على اهتمام المنظمة بالزبون والقطاع السوقي الذي تستهدفه وهذا ينعكس على رضا وولاء وقيمة الزبون مما يسهم بتحقيق التفوق التنافسي على باقي المنظمات المنافسة.

٢. قيمة الزبون:- اعتمدت منظمات الأعمال في القرن الواحد والعشرين التركيز على قيمة الزبون ، فمنحه ما يريد من منتجات جديدة أو تحسين المنتجات الحالية بشكل يلبي توقعاته مما يحقق قيمة للزبون، فضلا عن النظر لتلك القيمة على أنها تلبية حاجات ورغبات الزبون أفضل من المنظمات المنافسة وبكلفة اقل أو تبعا لشروط وتفضيلات الزبون، إذ تترجم القيمة كل ما يقيمه الزبون، لذا على المنظمة إن تقدم القيمة ليس فقط عبر ما توفره من منتجات محسنه أو مطورة بل والخدمات المرافقة لها والسعر الذي تطرح بها منتجاتها ومن المعروف إن القيمة تتغير مع الوقت تبعا لتغير حاجات ورغبات وتوقعات الزبائن فضلا عن الابتكارات التي تؤدي إلى تغير توجهات السوق، إذ يشير (Juga,1999: 5),(Paladino,2008:578) إن نجاح المنظمة في الحصول على التفوق التنافسي يتحدد بمدى قدرتها على تطوير وتسليم قيمة متفوق للزبائن مقارنة بالمنافسين.

٣. معرفة الزبون:- السرعة في تصاعد المعرفة والناتجة من الطابع التراكمي لعملية التجديد والتي تم أنشائها عبر الأجيال بما يحملون من خبرات ومعلومات متراكمة، فمقولة أذا رأيتني من العمالقة فذلك لأني أؤيد الديكارتية، والديكارتية هي نظرية المعرفة والمتعلقة بسبر الأغوار للاكتشاف، فمن اجل تحسين الموقع التنافسي للمنظمة و إدخال المعرفة في جميع جوانب أعمال المنظمة فمن الضروري طرح السؤال الأتي كيف يمكن نقل والاستفادة من المعرفة عموما ومعرفة الزبون على وجه الخصوص في تحقيق أهداف المنظمة، وتحقيق موقع متفرد وأساساً بين العمالقة؟ فالمنظمة بحاجة لإدارة وتدفق الموارد المعرفية بفاعلية لتكون قادرة على البقاء والنمو والتفوق في ظل بيئة تنافسية تعد المعرفة فيها احد الموارد المهمة الحاسمة، إذ يشير (Lievine ,2005:17) لتحقيق التفوق التنافسي ينبغي الحصول على المعرفة اللازمة والضرورية عن الأسواق المستهدفة وهذا يتطلب أشراك الزبون لمعرفة من خلاله ما الجديد الذي ينبغي ان تستهدفه أنشطة المنظمة، ويؤكد (Paladino ,2008:589) امتلاك المعرفة بالسوق هي مكون الأساس للتوجه بالسوق أو ما يدعى بالتوجه للزبون والتي تؤثر ايجابيا على الأداء المالي للمنظمة بما يضمن لها تحقيق التفوق التنافسي واحد مكونات معرفة السوق هي معرفة الزبون.

٤. المنافسة:- إن التعامل مع المنافسة يتطلب نظرة إستراتيجية متكاملة تنطلق من تحديد مفهوم المنافسة ومدى قوتها وتأثيرها على أنشطة المنظمة، والأساليب الواجب أتباعها لتقليل تأثيرها إلى أدنى المستويات، والاستفادة من الطبيعة التنافسية للسوق وتحليل كفاءة المنافسين، فالفرص المتاحة للمنظمة قليلة وسياستها مقيدة، فكلما كانت المنافسة ضعيفة فالفرص التي تتاح للمنظمة تكون اكبر وسياساتها مرنة أكثر وتختلف المنافسة من حيث الشدة والعدد والقوة والقدرة والسيطرة على السوق، فالتعرف على مفهوم المنافسة وأنواعها يعد البداية في فهم طبيعة السوق والمنافسة السائدة فيه، والمنافسة تعني مجموعة من المنظمات التي تنتج منتج واحداً أو خليط من المنتجات المشابهة او البديلة لما تنتجه المنظمة (الصميدعي ويوسف، ٢٠١١ :٢٢٨)، وعرفها (Kotler,2000 :47) بإنها كل العروض المتنافسة حاليا أو المحتملة التي يمكن للمشتري أخذها بعين الاعتبار، كما وصفه(Hall& Lundberg ,2010:7) المنافسة بإنها كل المنظمات التي تبحث عن إشباع نفس الحاجة ولنفس السوق لهذا يجب على المنظمات مراقبة ومقارنة منتجاتها وأسعارها وطريقة توزيعها و أنشطتها الترويجية مع منافسيها .

ثالثاً/ الجانب العملي في البحث

الجدول (٢) اهمية متغيرات البحث

ت	الفقرة	زين للاتصالات			أسيا سيل للاتصالات		
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
اولاً	أهمية متغير سماع صوت الزبون						
١	التركيزالاستراتيجي على صوت الزبون	٤.٤	٠.٨٧	٠.١٩	٣.٧	٠.٧٢	٠.١٩
٢	جمع بيانات صوت الزبون	٤.٦	٠ .٧٤	٠ .١٦	٣.٩	٠ .٧٨	٠.١٩
٣	تفسير بيانات صوت الزبون	٤.٢	٠.٨٣	٠.١٩	٣.٧	٠.٧٤	٠.٢
٤	هيكلة بيانات صوت الزبون	٤.٤	٠.٧٣	٠.١٦	٣.٨	٠.٧٢	٠.١٨
٥	القياس الكمي	٤.٢	٠.٦٢	٠.١٤	٣.٨	٠.٦٧	٠.١٧
٦	التحقق	٤.٢	٠.٧٨	٠.١٨	٣.٨	٠.٧٦	٠.٢
٧	نشر بيانات صوت الزبون	٤.٤	٠.٨٢	٠.١٨	٣.٦	٠.٧٨	٠.٢١
٨	مراقبة انشطة سماع صوت الزبون	٤.٤	٠.٨١	٠.١٨	٣.٩	٠.٧٥	٠.١٩
٩	التغذية العكسية	٤.٣	٠.٦٩	٠.١٦	٣.٧	٠.٧٧	٠.٢
	الوسط الحسابي الاجمالي	٤.٤			٣.٨		
ثانياً	أهمية متغير التفوق التنافسي						
١	بناء علاقات مع الزبون	٤.٥	٠.٧	٠.١٥	٣.٩	٠.٨١	٠.٢
٢	قيمة الزبون	٤.٣	٠.٨٦	٠.١٩	٣.٧	٠.٧٨	٠.٢١
٣	معرفة الزبون	٤.٤	٠.٧٥	٠.١٧	٣.٧	٠.٨٠	٠.٢١
٤	المنافسة	٤.٤	٠.٧٠	٠.١٥	٣.٩	٠.٧٤	٠.١٩
	الوسط الحسابي الاجمالي	٤.٤			٣.٨		

أهمية متغير سماع صوت الزبون

يشير الجدول (2) إلى مراحل سماع صوت الزبون، فقد تباينت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لكل من الشركتين (زين للاتصالات و أسيا سيل للاتصالات)، إذ بلغ الوسط الحسابي (لمراحل سماع صوت الزبون) لشركة زين للاتصالات (4.4) فوق الوسط المعياري والبالغ (3) مما يشير إلى ان هذا المتغير له مستوى من الأهمية لدى هذه الشركة، وكان الوسط الحسابي لشركة أسيا سيل للاتصالات فوق الوسط المعياري البالغ (3)، إذ بلغ (3.8) مما يشير إن هذا المتغير له مستوى أهمية لدى هذه الشركة، وعند المقارنة بين الشركتين المبحوثتين يتضح توجه شركة زين للاتصالات نحو تبني مراحل سماع صوت الزبون بمستوى أعلى من شركة أسيا سيل للاتصالات .

أ. أهمية متغير التفوق التنافسي

يشير الجدول (2) إلى أبعاد التفوق التنافسي ، فقد تباينت الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لكل من الشركتين (زين للاتصالات و أسيا سيل للاتصالات)، إذ بلغ الوسط الحسابي (لأبعاد التفوق التنافسي) لشركة زين للاتصالات (4.4) فوق الوسط المعياري(3) مما يشير إن هذا المتغير له مستوى من الأهمية لدى هذه الشركة، و كان الوسط الحسابي لشركة أسيا سيل للاتصالات فوق الوسط المعياري البالغ (3)، إذ بلغ (3.8) مما يشير إن هذا المتغير له مستوى أهمية لدى هذه الشركة ، وعند المقارنة بين الشركتين المبحوثتين يتضح توجه شركة زين للاتصالات نحو تحقيق التفوق التنافسي بمستوى أعلى من شركة أسيا سيل للاتصالات .

الجدول (3) علاقة بين سماع صوت والتفوق التنافسي لشركة زين للاتصالات وأسيا سيل للاتصالات

التفوق التنافسي / سماع صوت الزبون	التفوق التنافسي	
	زين للاتصالات	أسيا سيل للاتصالات
سماع صوت الزبون	0 .795**	0 .818**

(**) ارتباط ذا دلالة معنوية عند مستوى (0.01)

أ. العلاقة بين سماع صوت الزبون والتفوق التنافسي في شركة زين للاتصالات

اظهر الجدول (3) علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة معنوية بين متغير سماع صوت الزبون ومتغير التفوق التنافسي لشركة زين للاتصالات، وكانت علاقة الارتباط قد بلغت قيمتها (**0.795) عند مستوى معنوية (0.01) ، وهذا يعبر عن ارتباط ايجابي وقوي ودال ويفسر بقوة العلاقة بين متغير سماع صوت الزبون بتحقيق التفوق التنافسي، وتشير هذه النتيجة إلى إن تركيز الشركة لسماع صوت الزبون يسهم في تحقيق التفوق التنافسي، ومن هنا نستدل على قبول الفرضية الأولى والتي مفادها هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية لسماع صوت الزبون في تحقيق التفوق التنافسي.

ب. العلاقة بين سماع صوت الزبون والتفوق التنافسي في شركة اسيا سيل للاتصالات

اظهر الجدول (3) علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة معنوية بين متغير سماع صوت الزبون ومتغير التفوق التنافسي لشركة أسيا سيل للاتصالات، وكانت علاقة الارتباط قد بلغت قيمتها (**0.818) عند مستوى معنوية (0.01)، وهذا يعبر عن ارتباط ايجابي وقوي ودال ويفسر بقوة العلاقة بين متغير سماع صوت الزبون بتحقيق التفوق التنافسي، وتشير هذه النتيجة إلى ان تركيز الشركة سماع صوت الزبون يسهم في تحقيق التفوق التنافسي، ومن هنا نستدل على قبول الفرضية الأولى والتي مفادها هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية لسماع صوت الزبون في تحقيق التفوق التنافسي.

الجدول (4)

تأثير بين سماع صوت الزبون في التفوق التنافسي لشركة زين للاتصالات و أسيا سيل للاتصالات

التفوق التنافسي / سماع صوت الزبون	التفوق التنافسي			
	زين للاتصالات		أسيا سيل للاتصالات	
سماع صوت الزبون	.82	.67	.84	.71
	93.51	دال	141.26	دال

*

B	R
F	

أ. تأثير سماع صوت الزبون في التفوق التنافسي لشركة زين للاتصالات

يتضح من الجدول (4) إن قيمة F المحسوبة بين أجمالي سماع صوت الزبون وتحقيق التفوق التنافسي لشركة زين للاتصالات قد بلغت (93.51) وكانت هذه القيمة اكبر من قيمتها الجدولية (4.82)، وهذه النتيجة تسمح بقبول الفرضية الثانية ومفادها هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لسماع صوت الزبون في تحقيق التفوق التنافسي.

ب. تأثير سماع صوت الزبون في التفوق التنافسي لشركة اسيا سيل للاتصالات

يتضح من الجدول (٤) أن قيمة F المحسوبة بين أجمالي سماع صوت الزبون وتحقيق التفوق التنافسي لشركة أسيا سيل للاتصالات قد بلغت (141.26) وكانت هذه القيمة اكبر من قيمتها الجدولية (4.82)، و هذه النتيجة تسمح بقبول الفرضية الثانية ومفادها هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لسماع صوت الزبون في تحقيق التفوق التنافسي.

الجدول (٥) قيم معاملات (Mann–Whitney) لمتغيرات الدراسة

	المتغير الرئيس الاول (سماع صوت الزبون)	حجم العينة	الوسط الحسابي	المحسوبية U	القيمة المعنوية SIG
١	شركة زين	٤٩	٤.٣٤	٥٣٢.٠	٠.٠٠٠
٢	شركة أسيا سيل	٦٠	٣.٨٧		
	المتغير الرئيس الثاني (التفوق التنافسي)				
١	شركة زين	٤٩	٤.٤	٦٤٣.٠	٠.٠٠٠
٢	شركة أسيا سيل	٦٠	٣.٨		
	سماع صوت الزبون وتحقيق التفوق التنافسي				
١	شركة زين	٤٩	٤.٣٦	٥٣٣.٠	٠.٠٠٠
٢	شركة أسيا سيل	٦٠	٣.٨٥		

أ. اظهر اختبار الفروق المعنوية بين شركة زين للاتصالات وشركة أسيا سيل للاتصالات بخصوص المتغير الرئيس سماع صوت الزبون وكما مبين في الجدول (٥) وجود فروق معنوية بين الشركتين إذ كانت قيمة U المحسوبة (532.0) عند مستوى معنوية (0.05)، مما يشير إلى وجود فروق معنوية في مستوى سماع صوت الزبون بين الشركتين ومن هنا نستدل على قبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسة الثالثة ومفادها هناك فروق معنوية بين شركة زين للاتصالات وشركة أسيا سيل للاتصالات في مستوى سماع صوت الزبون.

ب. اظهر اختبار الفروق المعنوية بين شركة زين للاتصالات وشركة أسيا سيل للاتصالات بخصوص المتغير الرئيس التفوق التنافسي، وكما مبين في الجدول (٢٥) وجود فروق معنوية بين الشركتين إذ كانت قيمة U المحسوبة (643.0) عند مستوى معنوية (0.05)، مما يشير إلى وجود فروق معنوية في مستوى سماع صوت الزبون بين الشركتين ومن هنا نستدل على قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسة الثالثة ومفادها هناك فروق معنوية بين شركة زين للاتصالات وشركة أسيا سيل للاتصالات في مستوى تحقيق التفوق التنافسي.

جـ. اظهر اختبار الفروق المعنوية بين شركة زين للاتصالات وشركة أسيا سيل للاتصالات بخصوص سماع صوت الزبون وتحقيق التفوق التنافسي وكما مبين في الجدول (٥) وجود فروق معنوية بين الشركتين إذ كانت قيمة U المحسوبة (533.0) عند مستوى معنوية (0.05)، مما يشير إلى وجود فروق معنوية في مستوى سماع صوت الزبون وتحقيق التفوق التنافسي بين الشركتين، فاستناداً لهذه النتيجة ولما ورد في الفقرتين أعلاه نستدل على قبول الفرضية الثالثة ومفادها هناك فروق معنوية بين شركة زين للاتصالات وشركة أسيا سيل للاتصالات في مستوى سماع صوت الزبون وتحقيق التفوق التنافسي.

رابعاً الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

تمخضت عن البحث في جانبها المفاهيمي والعملي عدد من الاستنتاجات والمتمثلة بالاتي:-

١. يسهم سماع صوت الزبون بجعل المنظمة أكثر قدرة على تحقيق التفوق التنافسي، إذ يحتوي سماع صوت الزبون على مراحل إذا ما تم تطبيقها تمكن المنظمة من تقديم منتجات متفوقة على المنتجات المنافسة وبالتالي الهيمنة على الأسواق المستهدفة.
٢. تولي شركة زين للاتصالات اهتمام أعلى من شركة أسيا سيل للاتصالات في ما يتعلق بسماع صوت الزبون.
٣. ارتفاع التأثير الذي يحدثه سماع صوت الزبون في تحقيق التفوق التنافسي في الشركات المبحوثة.
٤. ارتفاع مستوى الارتباط بين سماع صوت الزبون في تحقيق التفوق التنافسي في الشركات المبحوثة.
٥. وجود فروق معنوية بين شركة زين للاتصالات وشركة أسيا سيل للاتصالات في ما يتعلق بسماع صوت الزبون.
٦. وجود فروق معنوية بين شركة زين للاتصالات وأسيا سيل للاتصالات في ما يتعلق بتحقيق التفوق التنافسي.
٧. تبين إن أبعاد التفوق التنافسي في الشركات المبحوثة، تكمن بكل ما يتعلق بالمشتركين من قيمة ومعرفة وبناء علاقات معهم، فضلاً عن التنافس للمحافظة على المشتركين الحاليين ولكسب مشتركين جدد كون أساس تفوق الشركة يرتكز على عدد المشتركين واستمرارهم بالتعامل مع شركة دون منافسيها.
٨. تولي شركة زين للاتصالات اهتمام عالٍ بقيمة الزبون مقارنة بشركة أسيا سيل.
٩. تركز شركة زين للاتصالات بالحصول على معرفة الزبون بمستوى أعلى من شركة أسيا سيل للاتصالات.

التوصيات

يركز هذا الجزء على عرض مجموعة من التوصيات التي تسهم بتطوير سماع صوت الزبون فضلاً عن تزويد المنظمات بأليات لتحقيق التفوق التنافسي وتفعيل نتائج هذا البحث وتمخضت هذه التوصيات بالاتي:

١. ضرورة قيام شركة أسيا سيل للاتصالات بإبداء مستوى عالٍ من الاهتمام بالتركيز الاستراتيجي على صوت الزبون عبر تركيز الشركة على المشتركين وعدهم مصدر رئيسي لأفكار مشاريع تطوير الخدمة فضلاً عن اعتماد الشفافية في التعامل مع المشتركين بالاستماع لرؤياهم ومقترحاتهم.
٢. ضرورة قيام شركة أسيا سيل للاتصالات بتحسين الوسائل الحالية وتطوير وسائل جديدة للاتصال بالمشتركين لجمع بيانات صوت الزبون عبر أجراء دراسات مسحية عن المشتركين قبل تقديم منتجات جديدة أو تحسين الحالية منها للوقوف على أرائهم بشأنها، واعتماد الشركة على الوسطاء والوكلاء بما يسهم بالوصول إلى متطلبات وأراء ومقترحات المشتركين، فضلاً عن وتطوير قاعدة بيانات المشتركين بما يساعدها للوصول إلى متطلباتهم.
٣. قيام شركة أسيا سيل للاتصالات بإنشاء قسم يختص بالمبادرة بالاتصال بالمشتركين وعدم الاعتماد على كونه نشاط فرعي في عدد من أقسام الشركة.



٤. ينبغي على شركة أسيا سيل للاتصالات إن تولي اهتمام عالٍ بنشر بيانات صوت الزبون إلى العاملين في الشركة عبر تحسين الية نقلها وتبادلها بين الأقسام و أنشاء شبكة داخلية (الانترانيت) وشبكة بين فروعها (اكسترانيت) أو الاستفادة من الشبكة العالمية للمعلومات (الانترنيت).
٥. من الضروري قيام شركة أسيا سيل للاتصالات بتفسير بيانات صوت الزبون إلى العاملين في الشركة خاصة في ما يتعلق بالخصائص التقنية والفنية لخدمة الاتصالات إلى التقنيين والمهندسين عبر نشرات دورية تتضمن فحوى صوت المشترك تقابلها ترجمتها وتفسيرها إلى خصائص ومواصفات فنية إلى مهندسي وتقنيي الشركة، فضلاً عن تضمينها كمحاور رئيسة في البرامج التدريبية.
٦. ضرورة قيام شركة أسيا سيل للاتصالات بالتركيز على تزويد المشتركين بقيمة اعلى من المستوى الحالي كونها احد أهم العوامل المؤثرة على الحفاظ على المشتركين كتنويع عروضها او تخفيض تعريفة الاتصال وتحسين الخدمة.
٧. ضرورة تركيز شركة أسيا سيل للاتصالات للوصول إلى معرفة الزبون بشقيها المعرفة بالزبون والوصول إلى ما يمتلك الزبون من معرفة عبر المبادرة بالاتصال بالمشتركين وسؤالهم عن خدمة الشركة وخدمة الشركات المنافسة، وبالأضافه لكونها وسيلة لتحسين وتطوير خدمات الشركة فهي وسيلة للوصول للأسرار التنافسية مما يفضي بذات الوقت بتقييم موقعها التنافسي وتحسينه.
٨. ضرورة قيام شركة أسيا سيل للاتصالات بسماع صوت الزبون بمستوى أعلى، أذا ما استهدفت تحقيق موقع متفوق على المنافسين عبر الاهتمام بتطبيق مراحل سماع صوت الزبون، للوصول إلى المبادرات والتغذية العكسية والمتطلبات التي تصب في أنتاج منتجات متفوقة على المنتجات المنافسة.

المصادر

المصادر العربية

١. طاهر، ناجحة محمد، (٢٠٠٦)، "الابداع بالمزيج التسويقي واثره في تحقيق التفوق التسويقي/ دراسة حالة في شركة الوسام لمنتوجات الالبان والمواد الغذائية المحدودة/ كربلاء"، رسالة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد- جامعة الكوفة وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم ادارة الاعمال.
٢. الصميدعي، محمود جاسم ويوسف، ردينة عثمان (٢٠١١)، "التسويق الاستراتيجي"، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
٣. الحكيم، ليث علي يوسف، (٢٠٠٩)، "تحد امكانية تطبيق مدخل Six Sigma المرتكزة على ادارة المعرفة لتحقق التفوق التنافسية\ دراسة استطلاعية لاداء عينة من رؤساء الاقسام في الشركة العامة للاسمنت الجنوبية " ، جامعة الكوفة كلية الادارة والاقتصاد.
٤. الحيالي ، انمار سعدي جاسم، (٢٠١١)، " ديناميكية التنافس في اداء الخدمة الصحية المتطورة بين القطاع العام والقطاع الخاص \ دراسو حالة في عينة من المستشفيات الحكومية والاهلية في دائرة صحة بغداد \الرصافة " بحث مقدم الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد – جامعة بغداد وهو جزء من متطلبات نيل درجة الدبلوم العالي في ادارة المستشفيات .
٥. الجنابي، اميرة هاتف حداوي، (٢٠٠٦)، "اثر ادارة معرفة الزبون هي تحقيق التفوق التنافسي/دراسة مقارنة بين عينة من لمصارف العراقية"، رسالة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد- جامعة الكوفة وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم ادارة الاعمال.

٦. العنزي، سعد ومحمد، خميس. ناصر، (٢٠٠٦)، "التنافسية قوة في ظل العولمة الجديدة"، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد، مجلد (١٩)، عدد ٤٤، ص ٣٨- ٥٨.
٧. الرشيد، صالح بن سليمان، (٢٠٠٤)، "نحو بناء اطاراً منهجيا للابداع وتميز الاعمال في المنظمات العربية" ، المؤتمر العربي السنوي الخامس في الادارة تحت شعار الابداع والتجدد ودور المدير العربي في الابداع والتميز للفترة من ٢٧- ٢٩، شرم الشيخ.
٨. العلي، عبد الستار محمد، (٢٠٠٠)، "ادارة الانتاج والعمليات: مدخل كمي"، دار وائل للطباعة والنشر، عمان.
٩. الطائي، حجيم سلطان والعبادي، فوزي دباس، (٢٠١٠)، "الدور الاستراتيجي لادارة الجودة الشاملة في ادارة علاقات الزبون دراسة تطبيقية في معمل بيبسي الكوفة"، مجلة اداب الكوفة، مجلد ٣٥، عدد (٣٦).
١٠. رقاد، صليحة، (٢٠٠٨)، "تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون: دراسة حالة مؤسسة البر يد والاتصالات"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية ادارة اعمال، جامعة الحاج خضر.
١١. ستويل، دانيل، (٢٠٠٢)، "المبيعات والتسويق والتحسين المتواصل: افضل ست ممارسات لتحقيق نمو في الايراد وزيادة ولاء الزبون"، ترجمة اسعد كامل الياس، مكتبة العبيكان، ط١، الرياض.
١٢. علي، منصور، (٢٠٠٤) ، "الاستماع الى العميل احد اركان الجودة في القطاع الصحي"، مجلة افاق الجودة، المجلس السعودي للجودة، المجموعة (٦)، العدد(٢)، ص ٤-٤.
١٣. لحول، سامية، (٢٠٠٨)، "التسويق والمزايا التنافسية دراسة حالة: مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر"، اطروحة مقدمة نيل شهادة الدكتوراه العلوم شعبة تيسير المؤسسات، جامعة الحاج لخضر- باتنة- كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسير، جزائر.

المصادر الاجنبية

1. **Brue, Greg, (2006), "Six Srgma for Small Business", Publishing by Ep. Entrepreneur, Press, 1ed, London.**
2. **Burns, Andrew, Barrett, R., and Evans, Stephen, (2000), "Delighting Customer Through Empathic Design", Manuscript Submitted for Publication, Lulea university .**
3. **Becker, Karen, (2005), "Are you Haring Voice?" Publish by Bechtel Bettisinc,vol(3),no(2), P 28- 35.**
4. **Bailey, Craig and Jensen, Kurt, (2006), "Becoming Customer Centric, Finding the Voice of the Customer", Publish by centricity. Inc Consulting firm, New York.**
5. **Bergman, Bo and Klefsjo, Bengt, (1994), "Quality: from Customer Needs to Customer Satisfaction", 3rd ed, McGraw-Hill, Sweden.**
6. **Crow, Kenneth, (2002), "Customer Focused Development with Qfd", DRM Asociates, IEEE conferences, P. 330- 338.**
7. **Cooper, Robert G. and Dreher, Angelika, (2010), "Voice of Customer Methods: What is The Best Source of New- Product Ideas?" Journal of Marketing Management, Vol (19), Issue (4) P38- 43.**
8. **Cooper, Robert G., Edgett, Scott and Klein Schmidt, Elko, (2008), "Optimizing The Stag –Gate Process: What Best Practice Companies are Doing", Published by Research Technology Management, Volume (45), Number (5), P 1- 14.**

9. Cooper, Robert G. and Edgett, Scottj, (2008),"Maximizing Prodvctivity in product Innovation", Research Technology Management, Vol. (51), Issue (2), P. 47- 58.
10. Chen, Jacob and Chen, Josph c., (2001), "Qfd- Based Technical Text Book Evaluation- Procedure and A case Study", Journal of Industrials Technology, Vol (18), No(1), P 2- 7.
11. Chong, Yih, Tang, and Chen ,Chun- Hsien, (2010), "Customer Needs as Moving Targets of Product Development: A Review", Springer Verlag, Vol. (48), P. 395- 406.
12. Cohen, L., (1995), "Quality Function Deployment: How to Make Qfd Work For You", Addison- Wesley, New York.
13. Clausing, Don, (2008), "Quality Function Deployment (Qfd) Listening to the Voice of the Customer", Mit. ESD.
14. Chang, Shuchih Ernest and Jang, Yu Teng, (2009), "Assessing Customer Satisfaction in a V-comeerce Environment", Journal of Organizaitonal Computing and Electronic Commerce, Vol (19), Issue 1091, P. 30- 49.
15. Chowdhmry, G., (2000), "Practical Knowledge Management: a Model that Works", Journal of Knowledge Management, Vol. (3), No. (4).
16. Dasilva, Mavrice, (2009), "Customer Intelligence: What's hiding in your Calls?", minacs believes Publication, New Dalhe.
17. Dilworth, James B., (2000), "Operations Management: Providing Value in Goods and Services", 3rd ed, Harcourt, New York.
18. Eagan, Patrick, Finster, Mark P., and Hussey, Dennis, (2011), "Creating Business value and Environmental Performance Through the Use of Customer- Focus Quality Tools", Electronics and the Environment, Issue (19-22), P. 240- 245.
19. Falasca, Mauro, White, Sheneeta W., Russell, Roberta S. Sheetz, Steven, (2007), "Using Quality Function Deployment to improve SOA Applications in the Retail Industy", Proceedings of the Deision Science Institute mini-Conference on Services Science,.p311-316, www.ebookpp.com/qf/qfd-and-operations-management-pdf.html.
20. Gonzales, Marvin E., Quesada, Gioconda, Gdurdin, Kent and Hartly, Mark, (2008), "Designing a Supply Chain Management Academic Curriculum using Qfd and Benchmarking", Emerald Group Publishing Limited, Vol. (16), No. (1), P. 36- 60.
21. Goldenberg, Jacob and Mazursky, David (1999), "The Voice of the Product: Templates of New Product Emergence", Blackwell Publishers Ltd, Vol. (8), No. (3), P. 157- 164.
22. Gurd, Andy, (2009), "Aligning Business and it Through Connected Requirements: Unifying The Development Process", www. IBM. Com\ software\ rational.
23. Grant, J. Michael, Kim, Tae Yeol and Wang, Jie, (2011), "Dispositional Antecedents of Demonstration and Usefulness of Voice Behavior", Journal of Springer Science and Business Media, Vol (26), P 285- 297.

24. Gonzalez, Marvin E., Quesada, Gioconda, Govrdin, Kent and Hartley, Mark, (2008), "Designing a Supply Chain Management Academic Curriculum using Qfd and Bench Marking", Emerald Group Publishing, Vol. (16), No. (1), P. 36- 60.
25. Griffin, A., (1992), "The Voice of Customer", Mark Sci, 2, Vol. (1), P. 1- 27.
26. Reidenbach, Eric, (2005), "Six Sigma and The Voice of Customer: Which Customer and What Should You Listen to?", M.M.J,vol(2),no(8).
27. Grossman, T.A. and Mehrotra, V. (2009), "OR Process Skills Transform an out of Control Call center into a Strategic Asset", Interfaces, Vol. (32), No. (4), P. 346- 352.
28. Gaskin, Steven, P. Griffin, abbia, Havser, Johrr, Katz, Gerald M., and Klein, Robert L., (2010), "Voice of Customer", CRM. P.1-5.
29. Goeke, Regin Ald, Marx, Michael, and Relden Bach, (2008), "Hearing Voice: How Businesses Listen to The Customer", Isix Sigma,V (4), N (4), P 1-7.
30. George, Michael L., (2006), "Lean Six Sigma For Service", Mc Graw- Hill, New York.
31.. Griffin, ABBIE and Hauser, John R., (2001), "The Voice of the Customer", Marketing science, Vol. (12), No. (1), P. 1-27.
32. Hauser, John R. and Katz, Gereld M., (1998), "Metrics: you are what you measure", ICR Mot, P. 1- 27.
33. Hwang, Yeong- Dong, (2006) "the Practices of Integrating Manufacturing Execution System and Six Sigma Methodology", Springer- Velag, Vol. (31), P. 145- 154.
34. Halevi, Gideon, (2001), "Production Management Methods", Butterworth Heinemann, First Published, New Delhi.
35. Hayes, Phillips Richard,A, (2005), "Preliminary Report of Findings: Voice of Election Customer", Election Assessment, http://www.ElectionAssessment.org.
36. Hall, Chris and Lundberg, Derek, (2010), "Competitive Knowledge and Strategy in high Velocity Environments", Journal of Knowledge Management, Vol. (VIII), No. (1/2), P. 7- 17.
37. JuGa, Jari, (1999), "Generic Capabilities: Combining Positional and Resource- Based Views for Strategic Advantage", Journal of Strategic Marketing, Vol. (7), P. 3- 18.
38. Katz, Gerald, M., (2001), "The Voice of the Customer", PDM avisions, magazine, Vol, (XXV), No. (4), P. 1-6.
39. Kotler, Philip, (2000), "Marketing Management", Millennivm Edition. Prenbic Hall, New York.
40. Khodadadeh, Yassaman and Mohammodpur, Nazanin, (2009), "Redesigning Aproduct Based on Voice of Customer",CRM Journal, P. 671- 680.
41. Khodadadeh, Jassaman, Alanchari, Nargess, Adowlia, Mohammad Saleh, (2009), "Study of the Effect of Customer Requirements and Preferences: Case Study of Ceramics Tea Pot", www.sd.polyv.edu.hk.

42. Kivinen, Terhi, (2008), "Applying Qfd to Improve the Requirements and Project Management in Small Scale project", M.Sc thesis Master's, University of Tampere.
43. Katz, Gerry, (2006), "The Truth about Ethnography", Pdmavis/ ons Magazine, P. 6- 7.
44. Krell, Eric, (2006), "Customer Service in The Spotlight: The Objects Customer Satisfaction and Electric Companies are Finding New Ways to Succeed", e- Magazine for Customer Service Professionals, P 30- 43.
45. Koomsap, Risdiyono. Pisvt, (2011), "Design by Customer: Concept and Applications", Springer Science and Bussiness Media, P 1- 17.
46. Lamalfa, Kyle and Caruso, Bob, (2009) "The Top 10 Voice of The Customer (Voc) Best Practices", Journal of Management, P 2- 8.
47. Lin, Ming- Chyvan and Chen, Lung-an, (2005), "Amatrix Approach to the Customer- Oriented Product Design", Published in Concurrent Engineering: Research and Applications, Vol (13), No. (2), P. 95- 109.
48. Liu, Chin- Hung, (2010), "A group Decision- Making method with Fuzzy set Theory and Genertic algorithms in Quality Function Deployment", Springer Science and Business Media B.V., Vol. (44), Nu (6), P. 1175- 1189.
49. Li, Zhaoling, (2010), "Quality Function Deployment Based on Simultaneous Equations Model", Control and Decision Conference (CCDC), Issue (26-28), P. 1283- 1288.
50. Li , zhaoling , zhang , dangling and Gao ,Qisheng ,(2009) ," A Grey Method of Prioritizing Engineering Characteristics in QFD " , Chinese control and Decision Conference, vol (1) ,p 3443-3447.
51. Lievine, Ted M., (2005), "What's the Difference Between Good and Great Economic Developmers", Economic Development, Journal, Vol. (4), Issue (4), P. 16- 19.
52. Liu, Xiaoqing, Veera, C. Sekhar Sun, Yan, Noguchi, Kunio and Kyoya, Yuji, (2004), "Priority Assessment of Soplware Requirements from Multiple Perspectives", IEEE Xplore, Issue (28- 30), P1649-1660.
53. Monin, Yean Michel, (2001), "La Satisfaction Quality Dansles Services", AFNOR. CO, Paris.
54. Maguire, S., Koh, Scl, and Huang, C., (2007), "Identifying the Range of Customer Listening Tools: a Logical pre-Cursor To CRM?", Ind Mangae Data Syst, Vol. (4), P. 567- 586.
55. Monger, Jodie and Nickerson, Anne, (2005), "Customer Driven Training using the Voice of the Customer to Maximize Your RoI", CRM,. Vol. (12), Issue (3),P. 1_5.
56. Millosevic, Dragan Z., (2003), "Project Management: Tool Box", John Wily, New York.
57. Mazur, Glenn H., (1993), "Qfd for Service Industries Form Voice of Customer to Task Deployment", Japan Bursiness Consultant, Michigan, www. Process Impact. Com .



58. Mitcbell, John, (2007), "An Ounce of Prevention: Voc in Medical Devices", Marketing Science Journal, No. (23), P. 23- 24.

59. Miller, K., Brand, C, Heathcote, N. and Rutter, B., (2005), "Quality Function Deployment and Its application to Automotive Door Design", Journal of Automobile Engineering, Vol (219) P 1481- 1493.

60. Mutsune, Tony, (2010), "Sustaining Competitiveness in a Global Economy: Insights Offered by Total Factor Productivity Indicators for the U.S.", International Journal of Management and Marketing Research, Vol. (3), No. (2), P. 53- 64.

61. Mertinste, J., (2001), "The Knowledge Greating Company", Knowledge Management Journal, Vol (1), No. (3).

62. Noori, Hamid and Radford, Russell, (1995), "Production and Operations Management: Total Quality and Responiveness", Mc- Graw- Hill, New York.

63. Ong, Wootinum Sung, (2003), "Quality Function Deployment" www.Scribd.com/doc/38618572/Bench-Marking.

64. Pham, Michal Tuan, Goukens, Caroline, Lehmann, Donald R. and Stuart, Jennifer Ames, (2010), "Shaping Customer Satisfaction Through Self-Awareness Cues", Journal of Marketing Research, Vol (XLVII), P. 920- 932.

65. Paul, Nunes F. and Kambil, A., (2001), "Personalization? No Thanks" HBR Journal, Vol (79), No (41).

66. Paladino, Angela, (2008), "Analyzing the Effects of Market and Resource Orientations on Innovative out comes in times of Turbulence", Journal of Product Innovation Management, Vol. (25), P. 577- 592.

67. Papic, Ljubisa, (2007), "Deploying Customer Requirements Via Four Stage Team Approach in Business Planning", International Journal of Reliability, Vol (14), No (3), 263- 274.

68. Powaga, Kenneth, (2002), "Makecs Measures Worth the Investment", Marketing Neus, Vol (36), Issue no(10), P. 17- 18.

69. Raharjo, Hendry, (2008), "Some Further Studies on Imp Roving QFd Methodology and analysis", Thesis Submitted, For The Degree of Doctor of Philosophy Department of Indus Trial and Systems Engineer National University of Singapore.

70. Russell, Roberta S. and Taylor, Bernard W., (2006), "Operations Management: Multimedia Version", 3ed, Prentice- Hall, Inc, New Jersey.

71. Roberts, John H., (2005), "Defensive Marketing: How a Strong Incumbent Can Protect its Position", Harvard Business Review, Vol. (83), P. 56- 59.

72. Reidenbach, Eric, (2005), "Six Sigma and The Voice of Customer: Which Customer and What Should You Listen to?", M.M.J,vol(2),no(8).

73. Roman, Ernan, (2011), "Voice of the Customer Marketing: A Revolutionary five- step process to create Customers who care, spend and Stay", McGraw-Hill, New York.

74. Smith, Andrew and Sparks, Leigh, (2004), "All About Eva", Journal of Marketing Management, Vol. (20), No. (3/4), P. 363- 385.

75. Safiullah, M.D, (2010), "Superiority of Conventional Bank and Islamic Bank of Bangladesh A comparative Study", International Journal of Economics and Finance, Vol (2), No (3), P 199- 207.
76. Shillito M., Larry (2001), "Acquiring Processing and Deploying Voice of the Customer", St. Lucie Press, Washington.
77. Schoeler , Horst R., (2011), "From the Voice of Customer to the Function-Oriented Product Concept the Value Management Concept in Product Development", www.schoeler.com.
78. Stevenson, William J., (2005), "Operation Management", 8th ed, McGraw-Hill, New York. Stace, Doug and Bhalla, Ajay, (2008), "Sustaining the Connective Tissve of Customer Relationships", strategic Chang, Vol. (17), Issue (3/4), P. 57- 68.
79. Subramaniam, Venkata, Faruquie, Tanveer A., Ikbal, Shajith, Godblole, Shantanu And Mohania, Mukesh K., (2011), "Business Intelligence from Voice of Customer", IEEE Computer Society, Issue (1084- 4627) P. 1391- 1402.
80. Simester, Duncan I., Hauser, Yohn R., Wernerfelt, Birger and Rust, Roland, (2000), "Implementing Quality Improvement Programs Designed to Enhance Customer Satisfaction: Quasi- Experiments in the united Stastes and Spain", Journal of Marketing Research, Vol (XXXVII), P. 102- 112.
81. Suh, N.P., (2001), "Axiomatic Design", Oxford University Press, New York.
82. Tarca, Naiana, Vatuiu, Teodora and Popa, ADela, (2009), "the Importance of the Web Technologies During the Communication Process Between a company and its Clients", Annals of the University of Petrosani Economics, Vol. (9), No. (2), P. 307-312.
83. Vinodh, S. and Rathod Gopinath, (2011), "Application of ECQFD for Enabling Environmentally Conscious Design and Sustainable Development in an Electric Vehicle", Springer- Verlag, Vol. (13), P. 381- 396.
84. Waisberg, Daniel and Kaushik, Avinash, (2009), "Web Analytics: Empowering Customer Centricity", SEMJ, vol. (2), Issue, (2), P. 8- 12.
85. Willow, Sheremate, Peter, Lee and Thomas, Medcof, (2010), "Any Industry Experience Diversity and Systems Innovation: The Complexities of TMT Composition", Academy of Management Proceedings, vol(10), Issue(21), P1-52.
86. Yang, Kai, (2008), "Voice of the Customer Capture and Analysis", Mc-Graw- Hill, New York.
87. Zaltman, Gerald and Corlters, Robin Higie (1995), "Seeing The Voice of The Customer: Metaphor- Based Advertising Research", Journal of adverting Research, Vol (35), N(4), P 34- 51.